STRATEGI PENINGKATAN JUMLAH HUNIAN HOTEL DENGAN ANALISIS SWOT

Muhammad Hidayat ¹, Fitriani Latief ²

Email :

¹ hidayat@stienobel-indonesia.ac.id

² fitri@stienobel-indonesia.ac.id

^{1,2} Dosen STIE Nobel Indonesia, Makassar

ABSTRAK

This study aims to find out the Strategy of Increasing Number of Occupancy By Using SWOT Analysis At Hotel Arya Duta Makassar. This study was conducted for 1 month, from December to January 2018. Using primary data and secondary data, data were collected through questioners distributed to 19 respondents. The data is processed using the SWOT analysis formula by analyzing the internal and external factors faced by the company. The results of this study indicate that Hotel Arya Duta Makassar has a good value weight with its external environment that is in the position of Opportunities and Strength, so it can be concluded that the position of competition Arya Duta Makassar according to the SWOT diagram is in quadrant 1 (one) that is SO, aryaduta must choose an aggressive strategy to win the business competition it faces.

Keyword: SWOT Analysis

PENDAHULUAN

Kondisi perekonomian yang terus berubah dewasa ini menyebabkan dunia usaha berusaha keras untuk beradaptasi dengan perubahan yang di hadapi. Perubahan ini di salah satu sisi menjadi sebuah ancaman tapi disisi lain juga memberikan peluang bagi perusahaan untuk terus berkembang. Untuk itu dalam situasi demikian, perusahaan yang ingin mempertahankan serta mengembangkan produknya maka perusahaan itu harus meningkatkan daya saingnya seperti meningkatkan strategi di bidang pemasaran yang sesuai dengan kondisi dan lingkungan pasar dan juga tetap memperhatikan kemampuan yang lain seperti keuangan dan pengembangan SDM nya. Untuk mencapai idealism tersebut perusahaan harus mampu menerapkan strategi yang tepat dan handal sehingga dengan strategi tersebut perusahaan akan mampu bertahan bahkan memenangkan persaingan di lapangan.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai sasaran yang telah di tetapkan baik jangka panjang maupun jangka pendek di tentukan oleh efisiensi dan efektifitas masing-masing bagian sehingga bagian tersebut harus dikelola sebaik mungkin karena perusahaan merupakan suatu sistem yang saling terkait dan mempengaruhi. Apabila terjadi ketimpangan salah satu atau beberapa bagian, maka sasaran yang direncanakan tidak akan tercapai. Dinamika bisnis juga dihadapi oleh dunia perhotelan. Dunia hotel terutama di kota Makassar sangat terkait dengan dunia pariwisata dan bisnis

didaerah tersebut, dapat di ibaratkan maju mundurnya bisnis akomodasi di wilayah ini berbanding lurus dengan maju mundurnya pariwisata dan bisnis yang ada di kota Makassar.

Pertumbuhan ekonomi Kota Makassar yang semakin baik selama sepuluh terakhir ini telah merangsang pembangunan yang masif di kota Makassar terutama yang terlihat di sisi barat yang sekarang terkenal dengan nama tanjung bunga. Kawasan ini menjadi kawasan pembangunan yang paling pesat saat ini terlebih dengan hadirnya Ciputra Group yang dipercaya oleh Pemerintah untuk mengembangkan kawasan Central Poin of Indonesia (CPI). Seiring dengan geliat pembangunan dibarengi dengan hadirnya hotel-hotel baru yang memiliki kelas sebagai hotel berbintang seperti Gamara Hotel, The Rinra, Novotel, Aston, Best Western dan Swiss Bell Hotel disatu sisi tumbuhnya hotel-hotel berbintang baru tersebut menunjukkan tingginya animo masyarakat untuk mengunjungi kota Makassar dan itu menjadi berkah tersendiri bagi dunia perhotelan namun di sisi lain tumbuhnya hotel-hotel tersebut dalam waktu yang relatif bersamaan melahirkan suatu persaingan tersendiri dalam perlombaan untuk meningkatkan tingkat hunian (occupancy) bagi hotel-hotel tersebut dan terlihat hal tersebut menjadi suatu concern tersendiri bagi manajemen hotel untuk dapat eksis dalam persaingan yang sengit tersebut. Persaingan ini tidak hanya dirasakan oleh hotel-hotel berbintang pendatang baru tapi hal yang sama juga pasti dihadapi oleh hotel-hotel berbintang yang sudah lama ada sebelumnya seperti Hotel Aryaduta Makassar, Hotel Sahid, Hotel Horison dan Hotel Clarion secara alamiah berada dalam persaingan tersebut untuk memperebutkan tamu yang berada pada kawasan yang sama.

Semakin berkembangnya kota Makassar menjadi berkah tersendiri bagi pelaku bisnis perhotelan sehingga secara perlahan tapi pasti mulai tumbuh persaingan di antara mereka untuk memenangkan target Occupancy. Tampilan tabel 1 menggambarkan pencapaian tingkat Occupancy hotel-hotel di Kota Makassar.

Tabel 1. Data Occupancy Hotel-hotel di Makassar

No.	Nama Hotel	Occupancy Rate
1.	Aryaduta	61,16%
2.	Swissbell Losari	26,35%
3.	Four Point	27,54%
4.	Clarion	62,74%
5.	Aston	84,75%
6.	Melia	84,44%
7.	Novotel	62,81%
8.	Rinra	62,29%
9.	Singgasana	59,28%
10.	Best Western	38,27%
11.	Sahid Jaya	33,64%
12.	Horison Ultima	68,22%
13.	Swissbell Inn	68,31%
14.	Santika	68,64%
15.	Ibis	88,78%
16.	Gammara	83,71%

Sumber : Data diolah, 2018

Data pada tabel 1 menunjukkan persaingan yang cukup ketat pada hotel-hotel yang sudah beroperasi sebelum datangnya hotel-hotel baru dalam data tersebut terlihat Hotel yang cukup baru

yaitu Aston menempati posisi paling atas dalam pencapaian occupancy tersebut, hal ini salah satunya adalah effect trial dari para tamu dimana secara naluriah setiap orang selalu ingin mencoba yang baru sehingga dapat terlihat secara data pembuktian akan hal tersebut. Objek penelitian ini adalah hotel Aryaduta Makassar yang merupakan salah satu hotel ternama di Kota Makassar. Hotel Aryaduta menjadi suatu nilai tersendiri khususnya bagi Kota Makassar dan pada jaringan hotel secara nasional bahkan internasional. Hotel Aryaduta Makassar menempati lokasi yang sangat strategis berada pada daerah tujuan wisata pantai Losari dan tujuan-tujuan penting di kota Makassar. Jarak tempuh dari Hotel Aryaduta ke Bandara International Sultan Hasanuddin hanya memakan waktu sekitar 30 menit, hanya 5 menit ke pusat perkantoran kota Makassar, hanya beberapa langkah ke pusat bisnis Somba Opu dan tepat berada di depan kawasan wisata Pantai Losari Makassar. Dengan lokasi yang sangat strategis ini menjadikan Hotel Aryaduta menjadi Hotel pilihan utama di Kota Makassar.

Maka mereka yang ingin tetap eksis dan sustain dalam lingkungan yang semakin kompetitif harus berpikir untuk memenangkan persaingan dalam melakukan analisa eksternal maupun internal untuk mengetahui posisi perusahaan saat ini dan mendapatkan strategi terbaik sesuai dengan posisinya.

Analisa SWOT merupakan salah satu media strategi yang tepat untuk dilakukan oleh perusahaan jasa akomodasi karena fenomena pariwisata maupun bisnis telah memberikan peluang dengan timbulnya pangsa pasar. Namun juga menjadi stimulus bagi lahirnya perusahaan baru sejenis yang juga mau mengambil opportunity bisnis yang sedang bertumbuh. Analisis SWOT mengarahkan analisis strategi dengan cara memfokuskan perhatian pada kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities) dan ancaman (threats) yang merupakan hal yang kritis bagi keberhasilan perusahaan. Maka perlunya identifikasi terhadap peluang dan ancaman yang dihadapi serta kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan melalui telaah terhadap lingkungan usaha dan potensi sumberdaya perusahaan dalam menetapkan sasaran dan merumuskan strategi perusahaan yang realistis dalam mewujudkan misi dan visinya.

Jasa (*service*) merupakan semua kegiatan atau manfaat yang dapat ditawarkan suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tak berwujud (intangible) dan tidak menghasilkan kepemilikan akan sesuatu (Kotler dan Armstrong, 2008). Contohnya perbankan, hotel, maskapai penerbangan, pengecer, persiapan pajak, dan jasa perbaikan rumah. Jasa adalah tindakan atau kinerja yang menciptakan manfaat bagi pelanggan dengan mewujudkan perubahan yang diinginkan dalam diri atau atas nama penerima (Lovelock dan Wright, 2005). Jasa memiliki 4 karakteristik utama yaitu tidak berwujud, tidak terpisah, bervariasi dan mudah lenyap (Mappatempo, 2010).

Strategi merupakan rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan (Lawrence dan Glueck, 1998). Strategi adalah arah dan cakupan organisasi yang secara ideal untuk jangka yang lebih panjang, yang menyesuaikan sumberdayanya dengan lingkungan yang berubah, dan secara khusus, dengan pasarnya, dengan pelanggan dan kliennya untuk memenuhi harapan stakeholder (Triton, 2007; Rangkuti, 2016). Manajemen strategi diartikan sebagai sejumlah keputusan dan tindakan yang mengacu pada penyusunan sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan (Purwanto, 2008).

Menurut Gitosudarmo (2001) Kata SWOT merupakan pendekatan dari Strengths, Weakness, Opportunity, and Threats, yang dapat diterjemahkan menjadi : Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman. Terjemahan tersebut sering disingkat menjadi "KEKEPAN", analisis SWOT merupakan proses evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman disebut analisis SWOT (Kotler dan Keller, 2008). Analisis SWOT merupakan proses analisis, identifikasi dan perumusan strategi perusahaan secara sistematis terhadap berbagai faktor yang lebih memfokuskan strengths (kekuatan) dan weaknesses (kelemahan) serta faktor eksternal perusahaan yang menggali dan mengidentifikasi semua opportunities (peluang) yang berkembang dan menjadi tren pada saat itu dan threats (ancaman) dari para pesaing perusahaan (Rangkuti, 2016, Freddy (2017). Analisis SWOT ini menggunakan matriks yang merupakan alat untuk menyusun factor-faktor strategis perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang di hadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis (Rangkuti, 2016). Penggunaan analisis SWOT sebagai penentuan strategi perusahaan telah dilakukan oleh Muh.Indra Rukmana (2011) dan Sandiawan (2016).

METODE PENELITIAN

Populasi pada penelitian ini adalah orang yang sudah pernah memakai jasa Hotel Arya Duta Makassar. Teknik analisis yang akan di data dengan menggunakan metode data ono statistic (analisis data deskriptif kuantitatif) Yaitu menganalisis data dengan cara mempelajari penerapan teori yang ada dalam praktek dan untuk mempertajamkan hasil analisis dipergunakan anteknik SWOT(strengths, weakness, opportunities, threats) dan menggunakan Uji Reabilitas dan Validitas.

Analisis SWOT dalam penelitian ini dilakukan dengan menganalisis faktor strategi internal dan eksternal dengan memberikan pembobotan dan rating pada setiap faktor srategis. Faktor strategis merupakan faktor dominan dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang memberikan pengaruh terhadap kondisi dan situasi yang ada dan memberikan keuntungan bila dilakukan tindakan positif. Berikut ini tahapan beberapa matriks yang digunakan dalam penelitian ini :

Penentuan faktor Strategi Internal

- Memasukan faktor-faktor kekuatan dan kelemahan pada Tabel IFAS kolom. Susun 5 sampai dengan 10 faktor dari kekuatan, kelemahan (Freddy Rangkuti, 2016).
- Memberikan bobot masing-masing faktor strategis pada kolom 2, dengan skala 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Semua bobot tersebut jumlahnya tidak melebihi dari skor total = 1,00 (Diklat Spama, 2000). Faktor-faktor itu diberi bobot didasarkan pengaruh posisi strategis (Freddy Rangkuti,2016)
- Memberikan rating pada kolom 3 untuk masing-masing faktor dengan skala mulai dari 4 (sangat kuat) sampai dengan 1 (lemah), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi kawasan pariwisata bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai dari 1 sampai dengan 4 dengan membandingkan terhadap rata-rata pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya jika kelemahan besar sekali

(dibanding dengan rata-rata pesaing sejenis) nilainya adalah 1, sedangkan jika nilai kelemahan rendah/di bawah rata-rata pesaing-pesaingnya nilainya 4.

- d. mengalikan bobot dengan nilai (rating) untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (menonjol) sampai dengan 1,0 (lemah).
- e. Menjumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi kawasan pariwisata yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana kawasan pariwisata bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan kawasan pariwisata ini dengan objek wisata lainnya dalam kelompok wisata yang sama.

Penentuan faktor strategi Eksternal

- a. Memasukan faktor-faktor peluang dan ancaman pada Tabel EFAS, kolom 1. Susun 5 sampai dengan 10 faktor dari peluang dan ancaman (Freddy Rangkuti, 2006)
- b. Memberikan bobot masing-masing faktor strategis pada kolom 2, dengan skala 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Semua bobot tersebut jumlahnya tidak melebihi dari skor total = 1,00 (Diklat Spama, 2000 : 13). Faktor-faktor itu diberi bobot didasarkan pada dapat memberikan dampak pada faktor strategis.
- c. Memberikan rating dalam kolom 3 untuk masing-masing faktor dengan skala mulai dari 4 (sangat kuat) sampai dengan 1 (lemah), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori peluang) diberi nilai dari 1 sampai dengan 4 dengan membandingkan dengan rata-rata pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya, jika ancaman besar sekali (dibanding dengan rata-rata pesaing sejenis) nilainya adalah 1, sedangkan jika nilai ancaman kecil/di bawah rata-rata pesaing-pesaingnya nilainya 4
- d. Mengalikan bobot dengan nilai (rating) untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (menonjol) sampai dengan 1,0 (lemah).
- e. Menjumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi kawasan pariwisata yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana kawasan pariwisata bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan kawasan pariwisata ini dengan objek wisata lainnya dalam kelompok wisata yang sama.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Fasilitas Hotel Aryaduta

Hotel Arya Duta memiliki 224 kamar, mulai dari kamar biasa sampai dengan kamar mewah. 224 kamar itu terdiri :

Tabel 2. Kamar Hotel Arya Duta

Nama Kamar Hotel	Jumlah Kamar	Lokasi
Grand Imperial Suite	1	Lantai 9
Club Suite Sea & city View	12	Lantai 9 & 10
Club Room Sea & City View	32	Lantai 9 & 10
Terrace Room	6	Lantai 2
Deluxe Rooms	77	Lantai 3-8
Superior Rooms	99	Lantai 2-8

Sumber : Hotel Arya Duta Makassar, 2018

Tabel 3. Pesaing Hotel Arya Duta Makassar

Nama Hotel	Jumlah Kamar
Hotel Singgasana	194
Hotel Sahid Jaya	220
Hotel Best Western	162
Hotel Clarion	585
Hotel Aston	177
Hotel Novotel	203

Sumber : Data diolah, 2018

Kinerja Hotel Aryaduta sampai dengan bulan Maret 2015 jika dilihat dari sisi pencapaian occupancy diantara Hotel-hotel berbintang di Kota Makassar menempati posisi ketiga Hotel Clarion yaitu pada tingkat 69,04%. Setelah Hotel Aryaduta Makassar yang mampu mencapai tingkat occupancy pada tingkat 69,82% yang berada pada posisi keduduan Hotel Aston Jaya pada tingkat 70,00% pada posisi pertama. Hal ini ditengarai karena factor fenomena baru bagi dua hotel tersebut. Kemudian pada bulan desember 2016 jika dilihat dari sisi pencapaian Occupancy diantara Hotel-hotel berbintang di kota Makassar Hotel Arya Duta Makassar menempati posisi keempat yaitu pada tingkat 61,81% setelah Hotel Clarion yang mampu mencapai tingkat occupancy pada tingkat 64,79% yang berada pada posisi ketiga, Hotel Novotel menempati posisi kedua yaitu pada tingkat 65,66% dan Hotel Aston pada tingkat 70,15% pada posisi pertama. Kemudian pada bulan Desember 2017 jika dilihat dari sisi pencapaian Occupancy diantara Hotel-hotel berbintang di kota Makassar, Hotel Arya Duta menempati posisi kedua yaitu pada tingkat 61,56%, Hotel Clarion pada tingkat 65,19% pada posisi pertama. Pada Bulan Januari 2018 Occopancy Hotel Arya Duta sebesar 61,16% Dapat dilihat bahwa Accupancy Hotel Arya Duta menurun tiap Tahunnya pada tahun 2015 sebanyak 69,82%, pada tahun 2016 sebanyak 61,81 %, pada tahun 2017 sebanyak 61,56%, pada tahun 2018 sebanyak 61,16%

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas dan reliabilitas perlu dilakukan untuk mengetahui kehandalan kuesioner sehingga penelitian akan menghasilkan hasil penelitian yang memiliki kaidah ilmiah dan dapat dipertanggungjawabkan.

Tabel 4. Validitas Kekuatan

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
V1	14,0526	1,942	,426	,631
V2	14,2632	1,982	,411	,637
V3	14,0526	1,830	,520	,588
V4	14,0526	2,053	,338	,669
V5	14,1053	1,877	,470	,611

Tabel 5. Validitas Peluang

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
V1	14,3684	2,023	-,081	,709
V2	14,2632	1,538	,336	,487
V3	14,5789	1,368	,474	,399
V4	14,2632	1,427	,446	,421
V5	14,3158	1,339	,505	,378

Tabel 6. Validitas Kelemahan

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
V1	8,8947	4,322	,523	,590
V2	9,7895	4,731	,486	,611
V3	9,0526	3,608	,696	,491
V4	8,7368	5,982	,094	,756
V5	9,6316	4,912	,417	,640

Tabel 7. Validitas Ancaman

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
V1	7,8421	3,140	,223	,333
V2	8,2105	3,064	,303	,277
V3	8,6842	2,673	,286	,271
V4	8,8421	2,363	,503	,066
V5	8,7368	4,427	-,222	,604

Tabel 8. Hasil Pengujian Reliabilitas

Indicator	Cronbach's Alpha	N of Item
Kekuatan	,678	5
Peluang	,554	5
Kelemahan	,682	5
Ancaman	,400	5

Sumber : Hasil Olahan SPSS, 2018

Hasil pengujian validitas untuk variabel Kekuatan (*Strenght*) pada tabel 4, sebanyak 5 (lima) pernyataan melalui hasil penghitungan SPSS diatas terlihat bahwa seluruh butir pernyataan memiliki variance diatas nilai r tabel. Nilai r tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 adalah sebesar 0,4329 maka dengan demikian seluruh butir pernyataan pada variabel Kekuatan dinyatakan valid.

Hasil pengujian validitas variabel peluang (*Opportunity*) pada tabel 5, sebanyak 5 (lima) pernyataan melalui hasil penghitungan SPSS diatas terlihat bahwa seluruh butir pernyataan memiliki variance diatas nilai r tabel. Nilai r tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 adalah sebesar 0,4329 maka dengan demikian seluruh butir pernyataan pada variabel Kekuatan dinyatakan valid.

Hasil pengujian validitas variabel kelemahan (*Weakneses*) pada tabel 6, sebanyak 5 (lima) pernyataan melalui hasil penghitungan SPSS diatas terlihat bahwa seluruh butir pernyataan memiliki variance diatas nilai r tabel. Nilai r tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 adalah sebesar 0,4329 maka dengan demikian seluruh butir pernyataan pada variabel Kekuatan dinyatakan valid.

Hasil pengujian validitas variabel Ancaman (*Threats*) pada tabel 7, sebanyak 5 (lima) pernyataan melalui hasil penghitungan SPSS diatas terlihat bahwa seluruh butir pernyataan memiliki

variance diatas nilai r tabel. Nilai r tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 adalah sebesar 0,4329 maka dengan demikian seluruh butir pernyataan pada variabel Kekuatan dinyatakan valid.

Hasil uji reliabilitas sebagaimana tampilan tabel 8, menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besarnya itu diatas 0,6 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel yang berarti bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kuesioner yang handal.

Analisis SWOT

Data dari Hotel Arya Duta yang telah dikumpulkan dan dilakukan analisis pada faktor internal dan eksternal kemudian digunakan untuk penentu faktor strategi perusahaan untuk analisis SWOT. Faktor internal dan eksternal pelaksanaan Hotel Arya Duta Makassar sebagai berikut :

Kekuatan

Dikenal di kalangan masyarakat, memiliki suasana ruangan yang baik, pelayanan prima , jaminan kualitas jasa bagi konsumen dan memiliki karyawan yang ahli.

Kelemahan

Tingkat harga jasa yang tinggi, Parkiran hotel yang terbatas, Gedung yang sudah lama/berumur, fasilitas yang dimiliki sama dengan fasilitas yang dulu dan fasilitas yang hampir sama dengan pesaingnya

Peluang

Lokasinya yang strategis , kerjasama dengan online boking, citra perusahaan yang baik dimata konsumen, Promosi yang dilakukan oleh pemerintah dan Respon jasa yang baik dari tamu hotel

Ancaman

Mengikuti tren pembangunan saat ini, pesaing dan penginapan yang menjadi substitusi, pesaing menawarkan harga yang lebih murah, Tingkat pertumbuhan Hotel yang tinggi dan Hotel baru dan memiliki pasilitas yang hampir sama

Pemberian bobot pada faktor internal dan eksternal didasari pada penyebaran angket yang telah dilakukan pada karyawan Hotel Arya Duta Makassar. Rata-rata dari faktor internal dan eksternal yang di peroleh atas pendapat karyawan sebagai berikut :

Tabel 9. Bobot Kekuatan Hotel Arya Duta

No	Indikator	Jumlah	Bobot
1	Dikenal di kalangan masyarakat	68	3,6
2	Miliki suasana yang baik	64	3,4
3	Pelayanan Prima	68	3,6
4	Jaminan kualitas jasa bagi konsumen	68	3,6
5	Memiliki karyawan yang ahli	67	3,5
Rata-rata bobot			3,5

Tabel 10. Bobot Kelemahan Hotel Arya Duta

No	Indikator	Jumlah	Bobot
1	Tingkat harga jasa yang tinggi	50	2,6
2	Parkiran hotel yang terbatas	33	1,7
3	Gedung yang sudah lama/berumur	47	2,5
4	Fasilitas yang dimiliki sama dengan fasilitas yang dlu	53	2,8
5	Fasilitas yang hampir sama dengan pesaingnya	36	1,9
Rata-rata bobot			2,3

Tabel 11. bobot Ancaman Hotel Arya Duta

No	Indikator	Jumlah	Bobot
1	Mengikuti tren pembangunan saat ini	52	2,7
2	Pesaing dan penginapan yang menjadi substitusi	45	2,4
3	Pesaing menawarkan harga yang lebih murah	36	1,9
4	Tingkat pertumbuhan Hotel yang tinggi	33	1,7
5	Hotel baru dan memiliki fasilitas yang hampir sama	35	1,8
Rata-rata bobot			2,1

Tabel 12 Bobot Item Faktor Internal Hotel Arya Duta

NO	INDIKATOR	BOBOT	BOBOT ITEM
KEKUATAN			
1	Dikenal dikalangan masyarakat	3,6	0,12
2	Memiliki suasana ruangan yang baik	3,4	0,12
3	Pelayanan prima	3,6	0,12
4	Jaminan kualitas jasa bagi konsumen	3,6	0,12
5	Memiliki karyawan yang ahli	3,5	0,12
KELEMAHAN			
1	Tingkat harga jasa yang tinggi	2,6	0,09
2	Parkiran hotel yang terbatas	1,7	0,06
3	Gedung yang sudah lama/berumur	2,5	0,08
4	Fasilitas yang dimiliki sama dengan fasilitas yang ada	2,8	0,10
5	Fasilitas yang hampir sama dengan pesaingnya	1,7	0,06
Total			1,00

Tabel 13 Bobot Item Faktor Eksternal Hotel Arya Duta

NO	INDIKATOR	BOBOT	BOBOT ITEM
PELUANG			
1	Lokasinya yang strategis	3,6	0,13
2	Kerjasama dengan online booking	3,7	0,13
3	Citra perusahaan yang baik di mata konsumen	3,4	0,12
4	Promosi yang dilakukan oleh pemerintah	3,7	0,13
5	Respon jasa yang baik dari tamu hotel	3,6	0,13
ANCAMAN			
1	Mengikuti tren pembangunan saat ini	2,7	0,10
2	Pesaing dan penginapan yang menjadi substitusi	2,4	0,08
3	Pesaing menawarkan harga yang lebih murah	1,9	0,07
4	Tingkat pertumbuhan hotel yang tinggi	1,7	0,06
5	Hotel baru dan memiliki fasilitas yang sama	1,8	0,06
Total			1,00

Sumber : Hasil Olahan SPSS, 2018

Rata-rata skor setiap indikator pertanyaan kekuatan pada table 9 menunjukkan nilai rata-rata bobot di dapat dari rata-rata bobot Kekuatan 3,5 yang memiliki arti setiap responden memberikan nilai pada faktor kekuatan baik hingga sangat baik. Rata-rata skor setiap indikator pertanyaan kelemahan pada table 10 menunjukkan nilai Rata-rata bobot di dapat dari rata-rata bobot Kelemahan, 2,3 yang memiliki arti setiap responden memberikan nilai pada faktor kelemahan tinggi hingga cukup. Rata-rata skor setiap indikator pertanyaan peluang pada table 11, menunjukkan nilai rata-rata bobot di dapat dari rata-rata bobot peluang 3,6 yang memiliki arti setiap responden memberikan nilai pada faktor kelemahan baik hingga sangat baik. Rata-rata skor setiap indikator pertanyaan Ancaman pada table 12, menunjukkan nilai rata-rata bobot di dapat dari rata-rata bobot Ancaman 2,1 yang memiliki

arti setiap responden memberikan nilai pada faktor Ancaman tinggi hingga cukup. Nilai bobot dari masing-masing indikator pada faktor kekuatan dan faktor kelemahan dibagi jumlah keseluruhan bobot faktor kekuatan dan faktor kelemahan (faktor internal) yang berjumlah 29,2 sedangkan nilai bobot dari masing-masing indikator pada faktor peluang dan faktor ancaman dibagi jumlah keseluruhan bobot faktor peluang dan ancaman (faktor eksternal) yang berjumlah 28,5

Hasil pada kolom bobot item indikator kekuatan dan kelemahan diperoleh dari nilai bobot pada setiap indikator kekuatan dan kelemahan dibagi total bobot faktor internal yaitu penjumlahan bobot kekuatan dan kelemahan dengan jumlah 29,2 secara singkat, bobot item = (bobot: 29,2). Hasil pada kolom bobot item indikator peluang dan ancaman diperoleh dari nilai bobot pada setiap indikator peluang dan ancaman dibagi total faktor eksternal yaitu penjumlahan bobot peluang dan ancaman dengan jumlah 28,5 secara singkat bobot item=(bobot: 28,5).

Tabel 14 Rating Internal Dan Eksternal Hotel Arya Duta

NO	INDIKATOR	RATING
FAKTOR KEKUATAN		
1	Dikenal di kalangan masyarakat	4
2	Memiliki suasana ruangan yang baik	3
3	Pelayanan prima	4
4	Jaminan kualitas jasa bagi konsumen	4
5	Mamiliki karyawan yang ahli	4
FAKTOR KELEMAHAN		
1	Tingkat harga jasa yang tinggi	2
2	Parkiran hotel yang terbatas	1
3	Gedung yang sudah berumur	1
4	Fasilitas yang dimiliki sama dengan fasilitas yang dulu	3
5	Fasilitas yang hampir sama dengan pesaingnya	2
FAKTOR PELUANG		
1	Lokasinya yang strategis	4
2	Kerjasama dengan online booking	4
3	Citra perusahaan yang baik dimata konsumen	3
4	Promosi yang dilakukan oleh pemerintah	3
5	Respon jasa yang baik dari tamu hotel	4
FAKTOR ANCAMAN		
1	Mengikuti tren perkembangan saat ini	2
2	Pesaing dan penginapan yang menjadi substitusi	3
3	Pesaing menawarkan harga yang lebih murah	2
4	Tingkat pertumbuhan hotel yang tinggi	2
5	Hotel baru dan memiliki fasilitas yang hampir sama	2

Sumber : Hasil Olahan SPSS, 2018

Total bobot item x rating yang bernilai 3,09 diperoleh dari penjumlahan bobot item x rating faktor Peluang dan Ancaman. Kedua matriks tersebut diatas (IFE Matriks dan EFE Matriks) merupakan kondisi relatif yang dihadapi oleh Hotel Arya Duta Makassar. Kondisi-kondisi inilah yang mereka hadapi dalam menjalankan usaha. Hasil Analisis data faktor internal pada Hotel Arya Duta Makassar yaitu 3,05 hasil tersebut didapat dari total penjumlahan rating faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan. Nilai 3,05 memiliki arti nilai tersebut tinggi dengan penilaian skala ilker. Nilai kekuatan paling tinggi terdapat pada poin sudah di kenal di kalangan masyarakat, pelayanan prima, dan Jaminan kualitas jasa bagi konsumen dengan bobot 3,6 atau bobot item 0,12 ini menunjukkan bahwa

pelayanan Hotel Arya Duta berpengaruh besar terhadap kelangsungan usaha. Nilai kelemahan paling tinggi terdapat pada poin Fasilitas yang dimiliki sama dengan fasilitas yang dulu dengan bobot 0,29 atau item 0,10 ini menunjukkan bahwa fasilitas yang dimiliki hotel Arya Duta sama dengan Fasilitas yang dulu

Hasil Analisis data faktor eksternal pada Hotel Arya Duta Makassar yaitu 3,09 hasil tersebut didapat dari total penjumlahan rating faktor Peluang dan ancaman perusahaan. Nilai 3,09 memiliki arti nilai tersebut tinggi dengan penilaian skala ilker. Nilai peluang paling tinggi terdapat pada poin bekerjasama dengan online booking dengan Rating bobot 0,52 atau bobot item 0,13 ini menunjukkan bahwa Hotel Arya Duta memiliki peluang yang sangat baik dengan bekerja sama dengan Online Boking. Nilai Ancaman paling tinggi terdapat pada poin penginapan yang menjadi substitusi dengan Rating bobot 0,25 atau item 0,8 ini menunjukkan bahwa masih banyak hotel-hotel yang menjadi pesaing hotel Arya Hotel Arya Duta Makassar.

Diagram SWOT (*strength, weakness, Opportunity, Threats*)

Berdasarkan hasil analisa terhadap variabel yang rating dan bobot sesuai dengan kriteria internal yang telah ditentukan, maka diperoleh hasil bahwa bobot x rating atas faktor kekuatan senilai 2,30 dan nilai kelemahan senilai 0,74 sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai bobot kekuatan lebih besar senilai (positif) 1,56 dari kelemahan yang ada dengan perhitungan sebagai berikut : $S = 2,30$ $W = 0,74$ dan $S - W = 1,56$. Berdasarkan hasil analisa terhadap variabel yang rating dan bobot sesuai dengan kriteria faktor strategi eksternal yang telah ditentukan, maka diperoleh hasil bahwa nilai bobot x rating atas faktor peluang senilai 2,27 dan nilai ancaman senilai 0,82 sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai bobot peluang lebih besar senilai (positif) 1,44 dari ancaman yang ada dengan perhitungan sebagai berikut: $O = 2,27$ $T = 0,82$ dan $O - T = 1,44$. Dari hasil data yang diperoleh, menunjukkan bahwa Hotel Arya Duta Makassar memiliki bobot nilai yang baik dengan lingkungan eksternalnya yaitu berada pada posisi Opportunities dan , sehingga dapat disimpulkan bahwa posisi persaingan Hotel Arya Duta Makassar menurut diagram SWOT berada pada kuadran 1 satu) yaitu SO, yang menunjukkan Hotel Arya Duta Makassar ini memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Menurut Rangkuti (2016) bahwa pada kuadran (satu) mendukung strategi agresif.

Gambar 1. Diagram SWOT Hotel Arya Duta Makassar

SIMPULAN DAN SARAN

Hasil analisis berdasarkan data faktor internal pada Hotel Arya Duta Makassar diketahui bahwa total penjumlahan rating faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan. Nilai kekuatan paling tinggi terdapat pada poin sudah di kenal di kalangan masyarakat, pelayanan prima, dan Jaminan kualitas jasa bagi konsumen ini menunjukkan bahwa pelayanan Hotel Arya Duta berpengaruh besar terhadap kelangsungan usaha. Nilai kelemahan paling tinggi terdapat pada poin Fasilitas yang dimiliki sama dengan fasilitas yang dulu ini menunjukkan bahwa fasilitas yang dimiliki hotel Arya Duta sama dengan Fasilitas yang.

Hasil analisis berdasarkan data faktor eksternal pada Hotel Arya Duta Makassar diketahui bahwa total penjumlahan rating faktor Peluang dan ancaman perusahaan. Nilai peluang paling tinggi terdapat pada poin bekerjasama dengan online booking ini menunjukkan bahwa Hotel Arya Duta memiliki peluang yang sangat baik dengan bekerja sama dengan Online Booking. Nilai Ancaman paling tinggi terdapat pada poin penginapan yang menjadi substitusi ini menunjukkan bahwa masih banyak hotel-hotel yang menjadi pesaing hotel Arya Hotel Arya Duta Makassar.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hotel Arya Duta Makassar memiliki bobot nilai yang baik dengan lingkungan eksternalnya yaitu berada pada posisi Opportunities dan Strength, sehingga dapat disimpulkan bahwa posisi persaingan Hotel Arya Duta Makassar menurut diagram SWOT berada pada kuadran 1 (satu) yaitu SO, yang menunjukkan Hotel Arya Duta Makassar ini memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Karna dalam analisa swot menghasilkan bahwa strategi yang harus di tempuh adalah strategi agresif maka hotel arya duta harus melakukan terobosan terobosan yang agresif dalam upaya-upaya memenangkan persaingan yang cukup ketat pada dunia perhotelan khususnya hotel berbintang 5 di kota makassar. Strategi-strategi agresif tersebut dapat berupa 1) promosi, 2) paket-paket tour dan 3) pemberian fasilitas yang berupa servis yang excelens sebagai layanan unggulan yang diberikan kepada para tamu.

Hotel arya duta termasuk hotel yang sudah cukup tua dengan fasilitas-fasilitas yang sudah perlu disesuaikan dengan konsep hotel yang sekarang, sehingga untuk mengatasi hal tersebut pihak manajemen perlu melakukan penyesuaian-penyesuaian dan perbaikan terhadap fasilitas-fasilitas yang ada untuk mengimbangi fasilitas-fasilitas yang serba update yang dimiliki oleh hotel-hotel pesaing terutama hotel-hotel yang baru.

REFERENSI

- Alma, B. (2011). MANAJEMEN dan PEMASARAN JASA. Bandung: Alfabata
- Bagyono. (2012). Pariwisata dan Perhotelan. Bandung: Alfabeta.
- Chandra, Gregorius (2000). Strategi dan Program Pemasaran. Yogyakarta : ANDI
- David, Fred R. 2010. Manajemen Strategis Konsep. Diterjemahkan oleh Dono
- David, Fred R. 2006. Manajemen Strategis Konsep. Diterjemahkan oleh Ichsan Setiyo Budi. Edisi 10 Buku 1. Jakarta : Salemba Empat
- Gitosudarmo, Indriyo. 2001. Manajemen strategi. Yogyakarta: BPFE. YOGYAKARTA.
- Gerry Johnson dan Kevan Scholes. EXPLORING CORPORATE STRATEGY. 1993, Triton (2007)
- Kotler dan Keller. 2009. Manajemen Pemasaran. Jilid 1. Edisi ke 13. Jakarta : Erlangga.

- Kotler, P dan Armstrong, G. 2008. Prinsip-Prinsip Pemasaran. Erlangga, Jakarta.
- Jauch, Lawrence R. dan William F. Glueck, (1998), "Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan", Edisi ketiga, Erlangga, Jakarta.
- Mappatempo, A. (2010), Manajemen Pemasaran Produk & Jasa, Program Pascasarjana Universitas Brawijaya, Malang.
- Purwanto, Iwan. 2008. Manajemen Strategi. Bandung: CV. Yrama Widya
- Rangkuti, F. 2016. Analisis SWOT :Teknik Membedah Kasus Bisnis - Cara Menghitung Bobot, Rating, dan OCAI. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Rangkuti, Freddy. 2006. ANALISIS SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rukmana, Muh.Indra.2011. Penerapan Strategi Pemasaran dengan Menggunakan Analisis SWOT yang terdiri dari Keunggulan, Kelemahan, Ancaman, Peluang yang Diterapkan oleh PT.BNI (persero) Tbk Cabang Makassar. Skripsi. Makassar :Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
- Sandiawan. 2016. Penentuan Strategi Pada Jaxs Barbershop Dalam Menghadapi Persaingan Di Kota Makassar. Skripsi STIE Nobel Indonesia Makassar.
- Sedarmayanti. 2014. Manajemen Strategi, cetakan pertama, Penerbit : Refika Aditama, Jakarta
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta